



# CAPACIDADES POLÍTICAS EN LAS ORGANIZACIONES

15

DECIMOQUINTA  
EDICIÓN

PROGRAMA

febrero-marzo  
2026

Si la política es inevitable,  
¿por qué no conocer sus reglas?”

**innova**  
institut per a la innovació  
organitzativa i social



## **El porqué del Programa**

Pàg. 01

## **Participantes**

Pàg. 01

## **Capacidades clave**

Pàg. 02

## **Metodología**

Pàg. 02

## **Sesiones**

Pàg. 03

## **Staff general del Programa**

Pàg. 04



## El porqué del Programa

Este Programa considera la dimensión política como uno de los aspectos clave en la vida organizativa. Tradicionalmente asociada a comportamientos manipuladores y amorales, estas capacidades son imprescindibles para impulsar y llevar a cabo proyectos, sin que ello suponga prescindir de la ética.

Que los miembros organizativos se preparen para utilizar sus recursos de poder e influencia a favor de las actividades que estimen valiosas para su entorno o clientes/usuarios, sólo puede favorecer el desarrollo del conjunto organizativo.

La incorporación de la dimensión política y su práctica en nuestra acción cotidiana nos dará una visión más profunda de las formas de cooperación con los colegas de trabajo; creando especialmente las condiciones para guiar a los grupos más allá de sus miedos, aprovechar al máximo su potencial y proteger los proyectos de las fuerzas adversas.

La irrupción de una iniciativa en un entorno genera grupos con intereses contradictorios – favorables y desfavorables – que requieren de la capacidad de identificarlos y gestionarlos. Del mismo modo será necesario tratar las dinámicas relacionales entre los que intervienen y encontrar alternativas de acción creativas ante las situaciones sin salida.

El Programa propone convertir el belicismo implícito en el lenguaje de las tácticas y estrategias, en instrumentos constructivos de nuevos proyectos, donde la astucia pueda ser una capacidad compartida. Porque finalmente, Maquiavelo no fue maquiavélico; lo fueron las interpretaciones y las prácticas de muchos de sus supuestos seguidores.

## Participantes

**Dirigido a directivos, profesionales y emprendedores que desean:**

- Ganar influencia para llevar a cabo sus proyectos.
- Cohesionar un equipo en su acción estratégica ante nuevos desafíos.
- Identificar las reglas tácitas de la práctica política en las organizaciones.
- Desarrollar un método de análisis de stakeholders y hacer partícipe al equipo.
- Establecer un plan de desarrollo de capacidades políticas.
- Incorporar la dimensión del poder en su comprensión de los grupos de trabajo.



## Capacidades clave

La intención del Programa es ayudar a los participantes a desarrollar las siguientes capacidades específicas:

### A. Darse cuenta de la situación donde nos encontramos políticamente | ¿Dónde estoy?

- Captar quien tiene poder y sus fuentes.
- Descubrir los intereses declarados / ocultos y sus conflictos.
- Saber interpretar las señales y mensajes no obvios de poder.
- Explorar espacios potenciales de influencia.
- Entender en qué lugar me quieren situar los demás.
- Clarificar qué me mueve en el ejercicio del poder.
- Relacionar las dinámicas inconscientes con los movimientos políticos.

### B. Actuar teniendo en cuenta políticamente la situación | ¿Cómo hacerlo?

- Construir tácticas y estrategias de influencia en beneficio del proyecto.
- Tejer redes de relaciones (*network*) y crear soporte social.
- Movilizar coaliciones y crear alianzas.
- Gestionar los impedimentos y transformar obstáculos.
- Acomodar intereses contrapuestos.
- Crear narrativas convincentes de legitimación de la acción.
- Ejercer la representatividad en función del contexto.

## Metodología

La metodología combina los marcos conceptuales, el diseño de intervenciones en situaciones reales (*action research*) y los testigos de experiencia junto con ejercicios de inmersión experiencial que ponen de relieve los aspectos significativos del Programa. Se orientan a facilitar la transferencia de los aprendizajes realizados a las situaciones actuales o futuras de los participantes.

Tanto el diseño como las prácticas propuestas provienen de la experiencia consultora del Instituto Innova y de las líneas teóricas o de investigación sobre el ejercicio de la política en las organizaciones.



## Sesiones

### Sesión I *¿Dónde estoy?*

---

Jueves 26 febrero  
9:00 a 18:30 h máx.

Viernes 27 febrero  
9:00 a 13:30 h máx.

---

Se identifica la posición política del participante en su contexto, en relación con los diversos *stakeholders* y se establece su reserva de recursos políticos, mientras se exploran las consecuencias de la situación y del uso de estos recursos.

- Características del propio rol en situaciones políticas y sus efectos.
- Práctica de identificación de elementos de poder localizado.
- Inventario de capacidades y apropiación de marcos de lectura política (I).
- Identificación de oportunidades de influencia en situaciones específicas (I).
- Ejercicio de inmersión experiencial (I).

### Sesión II *¿Cómo hacerlo?*

---

Viernes 13 marzo  
9:00 a 18:30 h máx.

---

Focaliza en el diseño de la praxis política, sus estrategias y tácticas, la generación de recursos y su uso en relación a los proyectos, teniendo en cuenta el propio posicionamiento.

- Elección de estrategias políticas de intervención.
- Elección de grados de intensidad de acción política.
- Testeo de sistemas institucionales de poder y descubrimiento de sus límites.
- Inventario de capacidades y apropiación de marcos de lectura política (II).
- Identificación de oportunidades de influencia en situaciones específicas (II).
- Ejercicio de inmersión experiencial (II).

### Sesión III *Integración i transferencia*

---

Jueves 26 marzo  
9:00 a 18:30 h máx.

Viernes 27 marzo  
9:00 a 13:30 h máx.

---

Con el acento en la aplicabilidad de lo que se aprende en las propias situaciones micros o macros, se contrastan los proyectos según criterios de factibilidad y ampliando el abanico de alternativas.

- Creación de significado en la acción política.
- Construcción de las bases políticas de un proyecto organizativo y/o comunitario.
- Inventario de capacidades y apropiación de marcos de lectura política (III).
- Identificación de oportunidades de influencia en situaciones específicas (III).
- Ejercicio de inmersión experiencial (III).



## Staff general del Programa

### Director / Consultor

#### JOAN ROMA I VERGÉS

Presidente del Instituto Innova. Lic. Psicología, U.A.B. y Filosofía y Letras, U.B. Master Organizational Development Programme, Centre of Studies of the Person La Jolla, California. Miembro del "International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations" y del "Organisation for Promoting Understanding of Society". Autor de varios artículos sobre nuevos modelos organizativos y su aplicación, publicados en revistas especializadas. En su trabajo como consultor ha contribuido a la implantación de nuevas formas organizativas en una gran variedad de organizaciones públicas y privadas. Asesora a diferentes políticos y altos directivos en su rol de liderazgo. Director del Programa Avanzado "De la Idea a la Acción: Gestión del Tránsito Profesional y Creación de Proyectos Viabiles", Instituto Innova. Dirige usualmente Programas de Transnovación Organizativa® en diversas empresas a nivel internacional.

### SANDRA CARRAU PASCUAL

Socia-Consultora del Instituto Innova. Lic. Sociología, U.B Barcelona. Postgrado en "Gestión de Recursos Humanos", IDEC-UPF, Barcelona. Customer Experience Strategy and Design Programme, BAU Centro de Artes y Diseño y RMIT. Staff de Seminarios experienciales de liderazgo en Cuba, Holanda, Inglaterra y Cataluña. Directora Asociada del Ciclo "Bion en las organizaciones" y Co-Directora del Seminario "Organizarse en colaboración", Innova. Asesora a profesionales y directivos en el rol de liderazgo y en el trabajo de equipos interdisciplinarios.

### Coordinador / Consultor

#### DAVID SIERRA LOZANO

Socio-Consultor de Innova. Lic. Psicología del Trabajo y de las Organizaciones y Postgrado en Consultoría de Procesos, U.B. MIT Sloan Business Process Design for Strategic Management Program. Asesor en el rol de liderazgo. Especializado en la perspectiva sistémica y la psico-dinámica de grupos. Consultor en programas de visión estratégica para empresas/instituciones en transición, Barcelona.

### Consultores/as

#### JAUME BENAVENT GUARDIA

Director de Proyectos del Instituto Innova. Lic. en Pedagogía U.A.B. y Master en Consultoría de Procesos en las Organizaciones, U.B. The Professional Development Programme, I.O.D., Bélgica. Acompaña a emprendedores en su rol de liderazgo y a equipos directivos de organizaciones de profesionales. Consultor del Programa para Empresas de Propiedad Familiar, Innova, Barcelona.



# innova

Institut per a la innovació  
organitzativa i social

Desde 1994 el Instituto Innova ha acompañado a organizaciones y personas en sus procesos de transición, ofreciéndoles consultoría, asesoramiento en el rol, desarrollo de capacidades y diseño organizativo, a través de una perspectiva sistémica y de gestión de la complejidad.

La metodología de la Transnovación Organizativa® desarrollada por Innova, combina de forma integral y singular su experiencia y reflexión. Esta metodología aborda la organización como una realidad compleja que debe ser tratada necesariamente con un enfoque multidimensional y unas herramientas generativas. Parte de esta concepción se expresa en la colección editorial “Innovación Organizativa”, impulsada y dirigida por Innova.

Su práctica bebe, entre otras, de fuentes como: la aproximación humanista, la teoría del conocimiento de Freire y del aprendizaje de Bateson, el enfoque del co-desarrollo, las aportaciones de la tradición analítica (Group Relations, Transformación Institucional y Socio-Análisis) y las perspectivas socio-técnicas y de sistemas viables.

Basándose en la metodología del aprendizaje a través de la experiencia, el Instituto ofrece programas abiertos regulares sobre liderazgo, management, grupos de trabajo, consultoría y capacidades políticas. En su vertiente comunitaria, organiza actividades de reflexión social y de desarrollo de la capacidad de acción de la ciudadanía.

Connatural a su práctica, Innova promueve redes con instituciones de Europa, África, América y Asia con las que investiga y realiza proyectos conjuntos.

[innovaccio.net](http://innovaccio.net)



MÁS INFORMACIÓN:

David Sierra / Coordinador

ORGANIZADO POR:

**innova**  
institut per a la innovació  
organitzativa i social

c/ Tarragona 102, interior  
08015 Barcelona

Tel.: +34 93 415 30 99

innova@innovaccio.net

innovaccio.net